

УДК 316.628:35.08-057.34

І. В. Глова, Л. Я. Малімон

МОТИВАЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

У статті проаналізовано проблему взаємозв'язку ефективності системи державного управління та професійної мотивації працівників державної служби. Аналіз проблеми здійснено за допомогою діагностики мотиваційної сфери особистості держслужбовців, результатом якої стало визначення мотиваційного профілю досліджуваних осіб. Окреслено шляхи розвитку професійної мотивації працівників у системі державної служби.

Ключові слова: державне управління, державний службовець, професійна мотивація, мотиваційний профіль особистості держслужбовця.

Глова І. В., Малімон Л. Я. Мотивационные особенности профессиональной деятельности в системе государственной службы. В статье рассматривается проблема взаимосвязи эффективности системы государственного управления и профессиональной мотивации работников государственной службы. Анализ проблемы осуществляется с помощью диагностики мотивационной сферы личности госслужащих, результатом которой стало определение мотивационного профиля исследуемых. Очерчиваются пути развития профессиональной мотивации работников в системе государственной службы.

Ключевые слова: государственное управление, государственный служащий, профессиональная мотивация, мотивационный профиль личности госслужащего.

Glova I. V., Malimon L. Y. Motivation of Officials' in the System of Governmental Work. The problem of interconnection of effective governmental system and professional motivation of officials is described in this article. The analysis is carried out by means of motivational diagnosis of officials. As the result of this analysis the motivational profile of officials was outlined. The ways of development of professional motivation is described.

Key words: state administration, official, professional motivation, motivational profile of an official.

Постановка наукової проблеми та її значення. Запорукою якісного виконання державною службою завдань і функцій держави, її конкурентоспроможності на світовому ринку є висококваліфіковані фахівці, здатні до активної та творчої професійної діяльності, що актуалізує проблему створення ефективної системи управління персоналом у цій сфері. Сьогодні якість управлінських послуг у державній службі є недостатньо високою і не відповідає актуальним потребам управління. Як зазначено в “Концепції удосконалення сис-

теми управління персоналом на державній службі”, однією з головних причин такого стану є невідповідність сучасним вимогам більшості процедур та підходів, які використовуються в управлінні людськими ресурсами, а саме: переважання в державних структурах адміністративно-бюрократичних форм управління, висока плінність кадрів, неефективна система морального та матеріального стимулювання працівників тощо [14]. Факторами, які здійснюють негативний вплив на професійну діяльність у цій сфері, є також недосконала процедура прийняття на державну службу та просування по ній, неефективна система оплати праці, недосконала система професійного навчання держслужбовців, неефективність процедури оцінювання їх діяльності, відсутність стратегічного планування людських ресурсів та створення кадрового резерву, зниження престижності державної служби загалом та статусу державного службовця зокрема.

Безперечно, одним із можливих шляхів вирішення цієї проблеми є прийняття нової редакції Закону України “Про державну службу”, який би забезпечував нову якість державного управління і відповідав би вимогам сьогодення.

Водночас важливим для вирішення цієї проблеми є вивчення мотиваційних аспектів професійної діяльності працівників державної служби, оскільки саме професійна мотивація є своєрідним барометром організаційних відносин та змін, які в них відбуваються. Зростання мотивації – важливий показник ефективності діяльності не лише окремого працівника, а й організації загалом. Однак практика державного управління засвідчує, що під час вступу особистості на державну службу поза увагою залишається визначення її мотивів; значна кількість держслужбовців є демотивованими, а внутрішня мотивація як особистісний стимул до якнайкращого виконання своїх професійних обов’язків взагалі не використовується. Це зумовлює потребу здійснення спеціальних досліджень, які були б спрямовані на вирішення вищезазначених проблем та сприяли б підвищенню ефективності управлінської діяльності в системі державної служби загалом. Водночас фахівці у сфері управління персоналом зазначають, що тільки 10–15 % службовців у професійній діяльності працюють повноцінно, у той час, як більшість потребує постійної мотивації та підтримки [10–13].

Сьогодні мотиваційні аспекти управління професійною діяльністю широко застосовуються в країнах із розвиненою ринковою економікою, досвід управлінської діяльності яких засвідчує, що головним

складником успіху в управлінні є визнання людей головним джерелом ефективного розвитку організації [5]. Отже, ключовим у створенні якісно нової системи управління персоналом стає розвиток професійної мотивації кожного працівника, що визначає **актуальність**, науково-прикладну та соціальну значущість проведеного дослідження.

Мета статті – аналіз теоретичних аспектів мотивації професійної діяльності працівників у системі державного управління та виявлення й обґрунтування тих компонентів мотиваційної структури особистості державних службовців, які впливають на ефективність їхньої професійної діяльності.

Завдання дослідження полягає у визначенні мотиваційного профілю особистості держслужбовця й аналізі домінуючого впливу його особистісної спрямованості на професійну мотивацію у сфері державної служби.

Аналіз останніх досліджень із цієї проблеми. Теоретичний аналіз опрацьованих наукових джерел засвідчує, що вивчення мотивації в психології пов'язане з іменами О. Н. Леонтьєва, В. К. Вілюнаса, В. Г. Асєєва, Д. М. Узнадзе, П. М. Якобсона, Є. П. Ільїна й ін. У зарубіжній психології дослідженням мотивації присвячено роботи Дж. Аткинсона, Г. Холла, А. Маслоу, Х. Хекхаузена й ін. Основи мотиваційної детермінації професійної діяльності розкриваються в концепціях Л. С. Рубінштейна, О. Н. Леонтьєва, Д. М. Узнадзе, В. Н. М'ясищева, Б. Ф. Ломова. Вивченню методологічних проблем мотивації трудової діяльності присвячені дослідження А. К. Гастєва, П. Н. Керженцова, В. І. Герчикова, О. А. Єрманського, А. В. Попова, О. Г. Здравомислова й ін. Проблеми структури мотивів праці та їх вплив на міру задоволеності працівниками роботою висвітлюють у своїх дослідженнях Т. Е. Василевська, Н. Р. Нижник, М. В. Мельник, Л. А. Пашко, М. М. Логунова й ін. [1; 2; 7; 8; 11].

Окремі питання мотивації праці державних службовців висвітлюються в публікаціях українських психологів Л. М. Карамушки, О. В. Креденцер, С. С. Занюка, О. Ю. Оболенського, В. Д. Бондаря, В. Я. Малиновського, В. М. Олуйко й ін. [3; 12]. Водночас, як зазначають дослідники, якщо проблема мотивації поведінки й діяльності людини широко висвітлена в психологічній науці, то в системі державного управління вона потребує окремого вивчення, оскільки в організаційній практиці увага приділяється переважно питанням стимулювання працівників, що є лише одним із засобів розвитку

мотивації, проте не вичерпує всіх аспектів мотиваційної детермінації професійної діяльності в цій сфері.

Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження. Професійна діяльність особистості є полімотивованою. Поєднання мотивів професійної діяльності працівника забезпечує детермінацію його професійної поведінки у вигляді певного типу спрямованості. Уперше поняття *спрямованість особистості* ввів у психологічний обіг С. Л. Рубінштейн. Учений визначав її як динамічну тенденцію, котра як мотиви визначає людську діяльність і детермінується її цілями та завданнями [2]. За А. Н. Леонтьєвим, спрямованість – смислоутворюючий мотив [1]. У сучасній психології спрямованість трактується як основна характеристика особистості, котра визначає її соціальну й моральну цінність, основними детермінантами якої є домінуючі стійкі потреби й інтереси, світогляд.

Важливими характеристиками мотиваційної сфери особистості є 1) множинність мотивів – наявність кількості мотивів, яка відображає міру розвиненості змісту мотивації та забезпечує відповідне ставлення до діяльності; 2) структурність, що характеризує наявність певних видів мотивації; 3) сила – показник прагнення особистості; 4) ієрархічність, яка засвідчує домінування одних мотивів над іншими; 5) стійкість, що становить певний період збереження дії мотивації; 6) динаміка, суть якої полягає в зміні сили і окремих мотивів, і мотивації загалом [6; 9; 13].

Проаналізуємо результати дослідження особистісної спрямованості та мотиваційної сфери працівників системи державного управління. Дослідження проводилося на базі Волинського обласного центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій. Респондентами були 86 працівників державної служби. Як основний діагностичний інструментарій використовувався опитувальник “Діагностика мотиваційної структури особистості” В. Е. Мільмана [6]. На думку автора опитувальника, у структурі особистості працівника є два види мотивації: продуктивна та споживацька. Продуктивна мотивація (цінності) детермінує творчий розвиток особистості й сприяє включенню людини в соціум. Цей вид цінностей орієнтує людину на майбутнє, у ньому передумови предметного, змістового розвитку і окремого індивідуума, і суспільства загалом. Суттю продуктивної мотивації є утворення суспільно значущих матеріальних і духовних цінностей. Споживацька мотива-

ція спрямована на підтримку життєдіяльності суб'єкта й обумовлена його природними потребами. Відповідно, мотиви автор поділяє на “мотиви підтримки” (життєзабезпечення, комфорт, соціальний статус, спілкування) та “розвивальні мотиви” (загальна активність, творча активність, соціальна корисність). Перші характеризують загальножиттєву спрямованість особистості, а розвивальні – діяльнісну (професійну) спрямованість. На основі цього визначається “загальножиттєвий” та “робочий (професійний)” мотиваційний профіль особистості працівника. Під час проведення діагностики респонденти висловлювали своє ставлення до кожного із восьми варіантів чотирнадцяти тверджень щодо їхніх життєвих прагнень і певних сторін життя.

Результати статистичної обробки отриманих даних показали, що для переважної більшості державних службовців (52,5 %) характерною є загальножиттєва мотиваційна спрямованість, для 47,5 % – робоча (професійна) (табл. 1).

Таблиця 1

Результати діагностики мотиваційної структури особистості держслужбовців вибірки (за сумою балів та %)

Ж	Ком-форт	Соціальний статус	Спілкування	Загальна активність	Творча активність	Соціальна корисність
загальножиттєва спрямованість				робоча спрямованість		
234	263	374	407	354	410	389
9,6 %	10,8 %	15,3 %	16,7 %	14,5 %	16,8 %	16 %
1278				1153		
52,5 %				47,5 %		

Отже, перевагу респонденти надають творчій активності в процесі професійної діяльності (16,8 %). Творча активність – сукупність мотиваційних сил, які сприяють формуванню позитивної мотивації на творчу діяльність, залучають до вирішення нестандартних ситуацій. Такі показники засвідчують відчуття потреби досліджуваних у професійному рості та самовдосконаленні. Не менш важливою для державних службовців стала потреба в спілкуванні (16,7 %), що підтверджує правильність професійного вибору, оскільки професія держслужбовця належить до соціономічних, тобто професій у системі “людина – людина”. 16 % опитуваних у професійній діяльності домінувальну роль відводять соціальній корисності, тобто для них важливо відчувати, що вони приносять користь суспільству,

реалізуючи одну з функцій держави – задоволення потреб громадян. Для 15 % опитаних професійна діяльність має забезпечувати соціальний статус, а професія держслужбовця, на їхню думку, все ж таки має високий статус у суспільстві, попри тенденцію до його зниження останнім часом. Такий мотив професійної діяльності, як загальна активність, переважає в 14 % респондентів. За результатами додаткової співбесіди виявлено, що поняття *загальна активність* особистості державні службовці трактують як активну життєву позицію, небайдужість до суспільних проблем, прагнення підвищити рівень функціонування державної служби в Україні.

Водночас домінування в узагальненому мотиваційному профілі держслужбовців вибірки певних груп мотивів продемонструвало залежність від стажу їхньої професійної діяльності в системі державної служби (рис. 1).

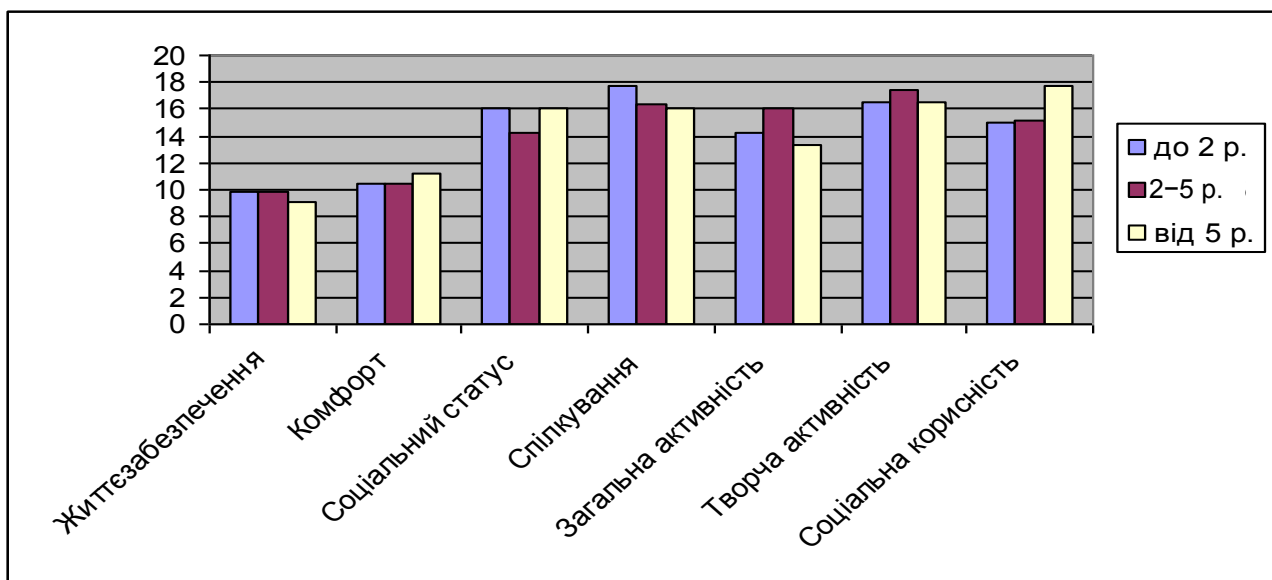


Рис. 1. Розподіл домінувальних мотивів респондентів залежно від стажу їхньої професійної діяльності

Отже, провідними мотивами професійної діяльності у держслужбовців зі стажем до двох років є мотиви життєзабезпечення, комфорту, соціального статусу та спілкування. У респондентів зі стажем від двох до п'яти років домінувальними стали такі мотиви, як загальна активність та творча активність, а у досліджуваних зі стажем роботи п'ять років і більше – комфорт, соціальний статус та соціальна корисність. Водночас мотиви спілкування, творчої активності та соціальної корисності переважають у всіх респондентів вибірки незалежно від стажу професійної діяльності.

Цікавим виявився той факт, що сила мотиву спілкування та життєзабезпечення зменшується в респондентів зі збільшенням стажу роботи, а домінуюча роль відводиться мотиву соціальної корисності (35,7 %) та забезпеченню комфорту в професійній діяльності (33,4 %).

У ході дослідження виявилася динаміка мотивів у держслужбовців різного віку (рис. 2).

Отже, держслужбовці віком до 30 років надають перевагу мотивам спілкування (16,8 %) та творчій активності в процесі діяльності (16 %). Установлено також, що в респондентів зрілого віку домінуючими є мотиви спілкування (18,4 %) та соціальної корисності (15,7 %), а слабо вираженим є мотив підтримки комфорту (8,2 %).

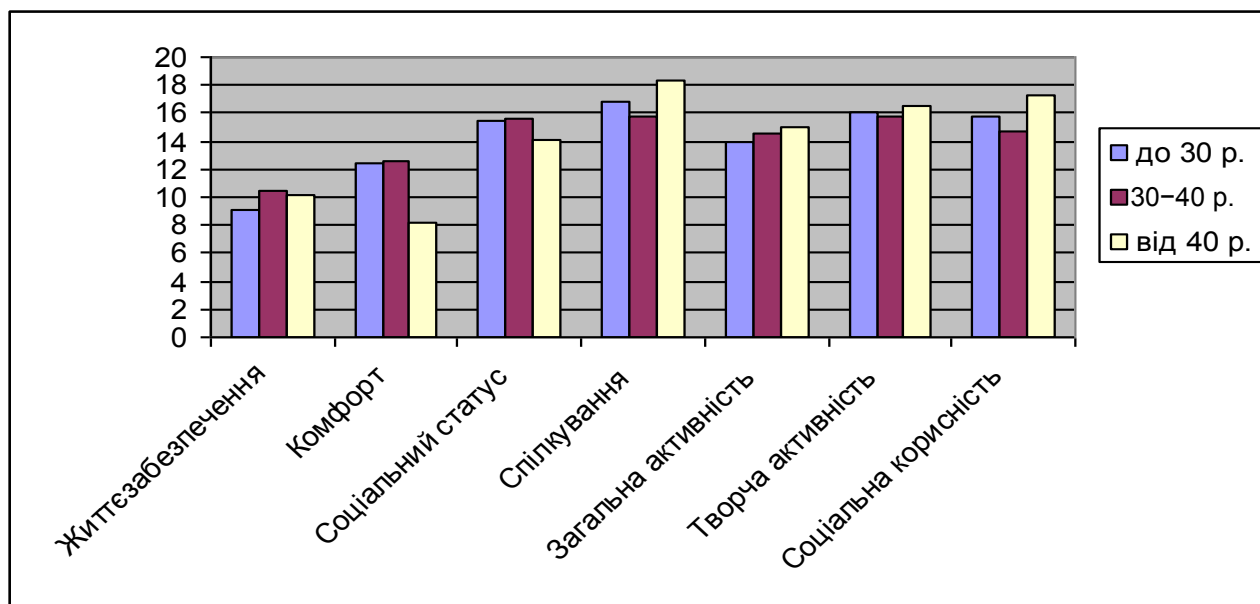


Рис. 2. Розподіл домінуючих мотивів респондентів залежно від віку

Висновки. Узагальнюючи результати дослідження, зазначимо, що, незважаючи на домінування загальножиттєвого профілю держслужбовців, незаперечним є той факт, що більшість респондентів виявляє прагнення до творчої, активної професійної діяльності, яка б давала відчуття соціальної корисності й задовольняла б потребу в спілкуванні. Тому аналіз домінуючих мотивів в узагальненому мотиваційному профілі досліджуваних дав змогу окреслити основні чинники розвитку мотивації професійної діяльності держслужбовців: 1) матеріального забезпечення; 2) визнання; 3) відповідності посаді; 4) свободи.

В основі чинника *матеріального забезпечення* лежить те, що робота має давати достатні матеріальні засоби для відновлення витрачених сил у вигляді пристойної оплати праці. При цьому варто

зауважити, що зарплата – це не лише гроші, а й символ соціального визнання досягнень особистості.

Чинник *відповідності посаді* означає визнання достатності кваліфікації працівника та його суб'єктивне відчуття тотожності, відповідності своїх знань і умінь професійним обов'язкам. Відчуття недостатньої компетентності викликає тривожність, внутрішній дискомфорт, а згодом і невротизацію особистості.

Чинник *визнання* означає обов'язкову справедливість зовнішнього оцінювання досягнень працівника, естетично витриману систему заохочень, реальність отримання заслуженого схвалення, що відкриває можливості для службового зростання, відчуття потрібності та значущості власного “Я”.

Чинник *свободи* передбачає самостійність працівника, можливість (і доцільність) прояву ініціативи завдяки причетності до прийняття управлінських рішень. Свобода вибору способів і засобів виконання професійних завдань перетворює роботу з пасивного виконання чужих указівок і розпоряджень на самодіяльність та творчість і, відповідно, сприяє професійній самореалізації працівника.

Отже, у процесі побудови ефективної системи державного управління потрібно враховувати вищезазначені психологічні аспекти мотиваційної детермінації професійної діяльності.

Література

1. Леонтьев Д. А. Самоактуализация как движущая сила личностного развития: историко-критический анализ / Д. А. Леонтьев // Современная психология мотивации / под ред. Д. А. Леонтьева. – М. : Смысл, 2002. – С. 13–46.
2. Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 679 с.
3. Занюк С. С. Психологія мотивації : навч. посіб. / С. С. Занюк. – К. : Либідь, 2002. – 304 с.
4. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.
5. Чирков В. И. Мотивация трудовой деятельности. Критический анализ зарубежной теории трудовой мотивации / В. И. Чирков. – Ярославль : ЯрошГУ, 1985. – 321 с.
6. Мильман В. Э. Метод изучения мотивационной сферы личности : практикум по психодиагностике / В. Э. Мильман // Психодиагностика мотивации и саморегуляции. – М. : [б. и.], 1990. – С. 23–43.
7. Асеев В. Г. Мотивация поведения и формирование личности / В. Г. Асеев. – М. : Мысль, 1976. – 158 с.

8. Вилюнас В. К. Психологические механизмы мотивации человека / В. К. Вилюнас. – М. : Изд-во МГУ, 1990. – 446 с.
9. Цветкова Р. Мотивационная сфера личности / Р. Цветкова // Прикладная психология и психоанализ. – 2003. – № 2. – С. 66–72.
10. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
11. Нижник Н. Системний підхід до керівництва організацією: функція мотивації / Н. Нижник, О. Машков, С. Мосов // Вісн. УАДУ. – 1998. – № 1. – С. 132–137.
12. Оболенський О. Ю. Державна служба : навч. посіб. / О. Ю. Оболенський. – К. : КНЕУ, 2003. – 344 с.
13. Крушельницька Я. В. Фізіологія і психологія праці : підручник / Я. В. Крушельницька. – К. : КНЕУ, 2003. – 367 с.
14. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.guds.gov.ua>